



## XIV COLÓQUIO INTERNACIONAL DE GESTÃO UNIVERSITÁRIA – CIGU

### A Gestão do Conhecimento e os Novos Modelos de Universidade

Florianópolis – Santa Catarina – Brasil  
3, 4 e 5 de dezembro de 2014.

ISBN: 978-85-68618-00-4

## OS INDICADORES DE CAPITAL SOCIAL EM PUTNAM: DELINEANDO UMA GESTÃO UNIVERSITÁRIA SOCIALMENTE RESPONSÁVEL

**Valéria Fontoura Nunes**  
Universidade Federal de Pelotas  
[val\\_sm@ibest.com.br](mailto:val_sm@ibest.com.br)

### Resumo

A gestão universitária é delineada por seu planejamento institucional. Esse planejamento corresponde ao Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI). Nessa perspectiva, o planejamento da gestão institucional deve permitir o diálogo entre a instituição de ensino superior e a comunidade para gerar princípios e abordagens, os quais difundirão melhores práticas em uma solidariedade social. Nesse contexto, o presente artigo tem o objetivo de ponderar se a categoria capital social em Putnam pode delinear uma gestão universitária socialmente responsável. Para dinamizar o estudo, aproximou-se a perspectiva de Putnam à Responsabilidade Social Empresarial (RSE) e a Teoria dos *Stakeholders*. Essas questões se constituem um alicerce para a inter-relação (interna e externa), como também, perfaz o conjunto de princípios normativos que orienta as relações da instituição com os diferentes grupos (internos e externos). Enfim, percebe-se que a integração da categoria capital social, da responsabilidade social empresarial e da teoria dos *stakeholders* pode auxiliar uma gestão universitária socialmente responsável. Ser socialmente responsável perpassa pelo planejamento e gestão transparentes. Logo, abrange o aperfeiçoamento das redes de compromisso, de confiança mútua, dos sistemas de participação e do espírito público.

**Palavras-chave:** Capital social; Gestão Universitária socialmente responsável; Responsabilidade Social Empresarial; Teoria dos Stakeholders.

### 1. Introdução

A gestão universitária é delineada por seu planejamento institucional. Esse planejamento corresponde ao Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI). O PDI é um instrumento de planejamento e gestão que compõe a identidade institucional. Por meio desse instrumento, metas e objetivos são traçados, a estrutura organizacional e pedagógica orientam os programas, atividades e práticas educativas implantadas (BRASIL, 2006). Nessa perspectiva, o planejamento da gestão institucional deve permitir o diálogo entre a instituição de ensino superior e a comunidade para gerar princípios e abordagens, os quais difundirão melhores práticas em uma solidariedade social.

Nessa acepção, a instituição universitária responde a diferentes níveis de exigências. A Instituição de Ensino Superior (IES), sobretudo federal, há vários requisitos necessários na constituição de sua estrutura e no delineamento de suas práticas. A legitimidade das atividades de IES está amparada na legislação federal. No entanto, além dos aspectos

jurídicos, uma IES precisa do reconhecimento social. Esse, só pode assegurar legitimidade por meio de sua inserção na comunidade local e regional.

Nesse horizonte, o presente artigo tem o objetivo de ponderar se a categoria capital social em Putnam pode delinear uma gestão universitária socialmente responsável. Para dinamizar o estudo, aproximou-se a perspectiva de Putnam à Responsabilidade Social Empresarial (RSE) e a Teoria dos *Stakeholders*. Essas questões se constituem um alicerce para a inter-relação (interna e externa), como também, perfaz o conjunto de princípios normativos que orienta as relações da instituição com os diferentes grupos (internos e externos).

O contorno teórico está em Robert D. Putnam, que desenvolve os indicadores de capital social. De acordo com o autor, o capital social das instituições diz respeito a redes de compromisso cívico, as normas de confiança mútua e do sistema de participação (PUTNAM, 2006). Assim, por meio da categoria capital social, busca-se o compromisso institucional em prol da realidade social.

Diante disso, é possível a aproximação entre a categoria capital social e as exigências éticas das instituições de ensino superior. A Responsabilidade Social Empresarial (RSE) exige um compromisso das instituições em responder as expectativas sociais. Essa relação supõe um diálogo comunicativo-social com as partes interessadas, seus *stakeholders*, aspecto que requer uma abordagem entre as parcerias. Desta forma, pretende-se mostrar que o debate relacionado à categoria capital social em Putnam, com a responsabilidade social empresarial e a teoria do *stakeholders* pode contribuir na constituição de uma gestão socialmente responsável.

O artigo se organiza da seguinte maneira: primeiramente, apresento o estudo sobre a categoria capital social e o seu potencial analítico nas pesquisas na América Latina e Brasil. Logo, trabalho com a conceituação sobre a Responsabilidade Social Empresarial e da Teoria dos *Stakeholders*. Em seguida, destaco a gestão universitária socialmente responsável. Por fim, exponho as considerações finais.

## **2. A categoria capital social em Putnam**

O governo italiano estabeleceu uma política voltada ao protagonismo dos governos regionais na década de 1970. Com base nisso, Robert D. Putnam junto com seus colaboradores, entre 1970 e 1980, organizou uma minuciosa investigação sobre o desempenho institucional dos governos regionais. Nesse estudo, Putnam fez um comparativo entre 20 regiões italianas. O relato desse estudo está no livro *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy* publicado pela primeira vez em 1993.

O quadro de estudo de Putnam teve como preocupação a seguinte interrogação: Quais são as condições necessárias para criar instituições fortes, responsáveis e eficazes? O autor procurou averiguar as características do contexto social com maior influência no desempenho do papel institucional.

Em virtude dessas diretrizes, Putnam estabelece indicadores (por exemplo, redes, normas e sistema de participação) que contribuiriam ao capital social de instituições democráticas. Os indicadores referem-se a aspectos da organização social, tais como as redes sociais, as normas de reciprocidade e de confiança, que facilitam a coordenação e a cooperação para benefício mútuo (PUTNAM, 2006).

Dessa forma, o conceito de capital social aprofunda a relação das “virtudes cívicas”, pois essas são mais poderosas quando inseridas em uma rede de relações recíprocas. Nesse sentido, são variáveis importantes: a participação em atos eleitorais, o número de membros em associações culturais e desportivas, o nível de confiança em instituições públicas, o

número de voluntariado, etc. Nesse caso, o capital social é considerado um bem público, que depende do envolvimento cívico. Na perspectiva de Putnam (2000, p. 19),

[...] o capital social se refere a condições entre indivíduos – as redes de contato e normas de reciprocidade e credibilidade que derivam delas. Nesse sentido, o capital social é de muito perto relacionado ao que alguns chamam de "virtude cívica". A diferença é que o capital social chama a atenção para o fato de que a virtude cívica é mais poderosa quando engendrada em uma rede densa de relações sociais recíprocas<sup>1</sup> [tradução minha].

Valendo-se dessa condição, percebe-se que o capital social em Putnam nos indica formas para convivência humana. Desse modo, garante a integração entre instituições e comunidades. Contudo, muito antes de Putnam, o significado da categoria capital social aparece em Lyda Hanifan, o qual salientou, em 1916, a respeito da importância dos vínculos comunitários relacionados ao sucesso escolar. Segundo Putnam, Hanifan foi

[...] un joven educador [...], pero llegó poco a poco a la conclusión de que los graves problemas sociales, económicos y políticos de las comunidades en las que trabajaba sólo podían resolverse reforzando las redes de solidaridad entre sus ciudadanos (PUTNAM, 2003, p. 10).

A partir da década de 1980, o conceito de capital social se populariza com os estudos de Pierre Bordieu (1998), James Coleman (2000), Robert D. Putnam (2006), dentre outros. Nesse período, elementos-chave como, confiança, rede, coesão social, normas e reciprocidade começam a ser difundidos nos âmbitos de pesquisas e projetos sociais.

James Coleman comparou os desempenhos e resultados de escolas públicas e católicas entre 1980 e 1982. Para o autor, o capital social seria definido por sua função, essa consiste em aspectos da estrutura social que facilitam as ações dos atores sociais. (COLEMAN, 2000).

Nessa perspectiva, Putnam se utiliza da concepção de Coleman para conceituar sua teoria sobre a categoria capital social. A noção de Coleman (2000) desenvolvida por Putnam (2006) relaciona a capacidade organizacional das comunidades. O capital social refere-se aos aspectos da organização social, tais como redes, normas e na confiança mútua que facilitam a coordenação e cooperação para benefícios coletivos. Essa noção diz respeito a maiores possibilidades de geração e acumulação de capital social comunitário.

Por sua vez, Bourdieu considera que o capital social está relacionado à posição dos atores em um espaço social. Para o autor, o capital social pertence ao indivíduo e pode produzir benefícios, inclusive econômicos. Conforme Bourdieu, capital social é:

Um conjunto de recursos atuais ou potenciais que estão ligados à posse de uma rede durável de relações mais ou menos institucionalizadas de interconhecimento e de inter-reconhecimento ou, em outros termos, à vinculação a um grupo, como conjunto de agentes que não somente são dotados de propriedades comuns (passíveis de serem percebidas pelo observador, pelos outros ou por eles mesmos), mas também são unidos por ligações permanentes e úteis (BOURDIEU, 1998, p. 67).

Embora as considerações de Bordieu e outras abordagens sobre a categoria capital social, a consolidação de capital social ocorre com Putnam. Ele define capital social implicado em redes de engajamento cívico e normas, com consequências à comunidade. O autor se refere ao termo “engajamento cívico” da seguinte forma:

---

<sup>1</sup> [...] social capital refers to connections among individuals - social networks and the norms of reciprocity and trustworthiness that arise from them. In that sense social capital is closely related to what some have called "civic virtue". The difference is that "social capital" calls attention to the fact that civic virtue is most powerful when embedded in a dense network of reciprocal social relations

Eu uso o termo "engajamento cívico" para me referir a pessoas conectadas com a vida em comunidade, não somente com a política. Engajamento cívico é a correlação com a participação política na minha percepção [...]”<sup>2</sup> (PUTNAM, 1995, p. 665) [tradução minha].

Por meio do engajamento cívico, a cidadania caracteriza-se principalmente pela participação da comunidade cívica nas decisões de questões públicas. A comunidade cívica pressupõe o espírito público voltado para vantagens partilhadas. Dessa maneira, a cidadania ocorre pela horizontalidade das participações e pelo engajamento cívico. Enfim, a busca pelo bem comum é o principal sinal da virtude cívica.

Em vista disso, Putnam destaca a importância das comunidades cívicas. A comunidade cívica caracteriza-se pela sua participação cívica e solidariedade social. A ênfase é que:

[...] os sistemas de participação cívica são uma forma essencial de capital social: quanto mais desenvolvidos forem esses sistemas numa comunidade, maior será a probabilidade de que seus cidadãos sejam capazes de cooperar em benefício mútuo (PUTNAM, 2006, p. 183).

Com base nessa acepção, a categoria capital social se manifesta pela participação em grupos e associações voluntárias, pelas normas sociais e cívicas, bem como, pelas atitudes dos cidadãos. Os benefícios comuns entre instituições e comunidades perpassam por uma densa rede de cooperação. A sua concretização ocorrerá em virtude de um sistema de participação coeso e engajado.

Valendo-se disso, a categoria capital social refere-se à capacidade de vivermos em sociedade. A interação social entre instituições e comunidade compõem as redes de relacionamentos para o bem comum. Nesse sentido, essa categoria tem influenciado muitas pesquisas em diferentes áreas. As investigações estão, por exemplo: no desenvolvimento local, na organização social, na articulação entre Estado e sociedade, nos vínculos familiares, no incremento de políticas públicas, dentre outras. Nessa acepção, muitos pesquisadores na América Latina e no Brasil estão delineando suas investigações de acordo com a categoria capital social. Por essa relação, o capital social pode contribuir para as discussões acerca de uma gestão universitária socialmente responsável. Essa relação será analisada na continuação.

## **2.1 Potencial analítico do capital social nas pesquisas na América Latina e Brasil**

O potencial analítico da categoria capital social tem contribuído para inúmeras investigações. A categoria capital social institui estudos em diversas áreas. Embora a pesquisa de Putnam tenha se desenvolvido na Itália e muitas características sejam peculiares das regiões estudadas, os resultados podem auxiliar outras pesquisas. O autor, por exemplo, destaca como podemos compreender o desenvolvimento no Terceiro Mundo. Nas suas palavras,

Tanto o hiato Norte-Sul na Itália quanto as teorias que se formulam para explicá-lo reflete o debate mais amplo sobre o desenvolvimento no Terceiro Mundo. Por que tantos países permanecem subdesenvolvidos? Insuficiência de recursos? Erros do governo? Dependência centro-periferia? Imperfeições no mercado? “Cultura”? É justamente essa razão que os estudos sobre a experiência italiana podem ajudar-nos a compreender por que tantos (mas nem todos) países do Terceiro Mundo

---

<sup>2</sup> “I use the term "civic engagement" to refer to people's connections with the life or their communities, not merely with politics. Civic engagement is correlated with political participation in a narrower sens[...].”

permanecem inevitavelmente e inexplicavelmente atolados na pobreza (PUTNAM, 2006, p. 169).

Nessa perspectiva, muitos pesquisadores da América Latina e do Brasil têm desenvolvido investigações sobre a categoria capital social em diversos aspectos da vida em sociedade. Destaca-se, por exemplo, a organização social, o desenvolvimento local e o incremento de políticas públicas. Em Buenos Aires, Argentina, Forni (2005) desenvolveu um estudo acerca dos processos atuais de organizações sociais e capital social que se geram, tomando variadas organizações sociais em contextos de exclusões. O seu propósito foi investigar se as organizações comunitárias geram capital social em contextos de exclusões na grande Buenos Aires. Desse modo, compreender se a construção de capital social é fomentada pelo estabelecimento de vínculos comuns.

Nesse contexto, Santos e Baquero (2007) fizeram uma análise comparativa da relação entre democracia e capital social. A pesquisa ocorreu em três cidades da América Latina: Porto Alegre (Brasil), Montevideo (Uruguai) e Santiago do Chile (Chile) em 2005. O objetivo foi avaliar as condições sociais que favorecem ou não, a democracia nestas regiões, articulando conceito de democracia com o conceito de capital social na tradição de Putnam (2006). Os dados empíricos basearam-se nas seguintes questões:

Em que medida, a confiança interpessoal pode estar associada à crença na democracia? Em que medida, as três capitais, em perspectiva comparada, apresentam uma regularidade para além das idiosincrasias destes países? Quais são as particularidades de cada país? Como capital social e democracia estão associados em cada caso examinado? (SANTOS; BAQUERO, 2007, p. 222).

Com base nessas perguntas, os autores determinaram, por exemplo, a confiança interpessoal. Essa se estabelece na configuração societal relacionada à crença que as populações estudadas nutrem por suas instituições (SANTOS; BAQUERO, 2007). Além disso, eles destacam que existe uma associação significativa entre capital social e democracia, manifestada de forma diferente nas cidades estudadas. Valendo-se dessa relação, eles concluem que a influência positiva do capital social pode fortalecer a democracia. A tarefa imediata parece ser o desenvolvimento de esforços de constituição de capital social na América Latina.

Por esse ponto de vista, Kliksberg (2002) enfatiza a relevância da pergunta “Como construir capital social?” Em virtude disso, o autor ressalta algumas pesquisas como, por exemplo, o estudo do Desenvolvimento humano no Chile, em 1998. Como também, as causas de sucessos de algumas experiências sociais na América Latina, como a Villa El Salvador do Peru, em 1999. Nas palavras do autor,

Reconstruir capital social implicará processos muito amplos de trabalho em várias esferas. Entre elas, a política social tem um grande papel, tanto indireto, enfrentando a pobreza e a desigualdade, como direto, promovendo em suas iniciativas e programas, como um objetivo deliberado e sistemático, o desenvolvimento das enormes potencialidades que têm as sociedades latino-americanas em termos de capital social (KLIKSBEG, 2002, p. 45).

O cenário do potencial analítico da categoria capital social mostra-se muito vasto. Ela tem indicado muitas investigações pertinentes, sobretudo, nos países da América Latina. No Brasil, igualmente, muitos estudos são desenvolvidos em diferentes regiões. Além disso, essas pesquisas estão em diversificadas áreas.

Milani (2003) realça a investigação sobre “Teorias do Capital social e Desenvolvimento Local: lições a partir da experiência de Pintadas (Bahia, Brasil)”. No primeiro momento, o objetivo foi expor as experiências de desenvolvimento local de Pintadas e buscar, nos estudos de capital social, explicar os significados (práticas e expressões) dessa

relação com a transformação social. Posteriormente, a intenção foi lançar interrogações acerca da importância do conceito de capital social para compreender as estruturas do poder local e analisar como ocorre o desenvolvimento local.

Ramos e Mariño (2012) apresentaram a análise das diferenças, em termos do estoque de capital social, entre regiões com diferentes níveis de desenvolvimento. O estudo ocorreu nos municípios de Santa Cruz do Sul e Cachoeira do Sul no Rio Grande do Sul. A pesquisa é norteada por um conjunto de pré-requisitos. Esses pré-requisitos seriam: a consciência coletiva; o trânsito e a veiculação de ideias por meio das organizações representativas de todos os grupos, classes e escamentos da comunidade, eficientes e contínuas (sindicatos, cooperativas, clubes, câmaras, etc.) e, por fim, o potencial de inclusão e mobilidade social nos campos do poder, especialmente econômico, político e cultural (RAMOS e MARINO, 2012).

No Ceará, Martins e Lotta (2010), desenvolveram a pesquisa sobre o processo de elaboração e implantação de políticas públicas de universalização do ensino fundamental no município de Icapuí. A base do trabalho foi as contribuições das abordagens de capital social e redes sociais. A análise das ações da Secretaria de Educação destaca a política pública de sucesso com gestão participativa, democrática e descentralizada. Como também, embasada em relações sociais entre comunidade e poder público. Os autores enfatizam que:

Do resultado da conjunção entre capital social e a existência de redes sociais surgiu uma iniciativa de referência para o enfrentamento do analfabetismo e da exclusão social (MARTINS; LOTTA, 2010, p. 845).

É possível compreender que a categoria capital social tem sido fonte de diversas investigações. Os temas e áreas são variados, como no desenvolvimento regional, em medição social, empreendimentos cooperativos, em políticas de sustentabilidade, dentre outros. Tomando-se como referência tais pesquisas, podemos entender que a categoria capital social estabelece princípios. Esses têm potenciais para contribuir nas mais diversificados campos da vida em comunidade.

Portanto, percebe-se que o termo capital social aplica-se a uma série de realidades sociais diferentes como, organizações sociais, relações entre a sociedade civil e o Estado, vínculos familiares, normas sociais, etc. Em vista disso, enfatiza-se que a categoria capital social em Putnam pode sim nos auxiliar na relação entre universidade e comunidade. Os indicadores de compromisso, de cooperação e de participação social constituem formas para a integração social. Essa uniformidade institui a integridade e legitimidade das ações institucionais.

Com base nessa integração e para a dinamicidade do presente trabalho, aproximou-se o capital social em Putnam com a Responsabilidade Social Empresarial. A Responsabilidade Social Empresarial (RSE) compõem-se pelo seu compromisso ético em responder às expectativas sociais. A inserção das instituições ao meio social desenvolve o espírito público para as ações coordenadas em benefícios mútuos. A continuação, os termos da Responsabilidade Social Empresarial serão estudados.

### **3. Responsabilidade Social Empresarial**

A responsabilidade social empresarial ou responsabilidade social corporativa tem sido debatida há décadas, no âmbito das relações entre Estado, mercado e sociedade. Entre as décadas de 1950 e 1970, a responsabilidade social das empresas era constituída para o bem-estar coletivo. Suas ações figuravam essencialmente como filantrópicas (MACKE, 2005).

A partir da década de 1970, a responsabilidade social promove a capacidade das corporações a responder pelas expectativas sociais, com base filosófica nas áreas da ética e da moral. Desde os anos de 1990, a incorporação do aspecto normativo e a participação de

pesquisas na área acadêmica contribuíram às exigências de comportamento ético nos negócios. Em vista disso, esse modelo de responsabilidade social visa ampliar a relação de trocas entre organizações, instituições e sociedade.

Nessa perspectiva, a tendência atual da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) vai além de suas exigências e obrigações legais. Ela diz respeito ao compromisso ético das instituições em responder as expectativas sociais de comportamento em suas atividades. Desse modo, a conceituação de responsabilidade denota aspectos fundamentais. Por um lado, o conceito faz referência à ideia de “dar conta”, ou seja, atenção, importância, atribuição moral ao seu agir. Essa exigência requer uma maior transparência nas atividades institucionais e faz com que as organizações deixem claras as suas práticas e formas de gestão (ÉTNOR, 2004).

Por outro lado, “etimologicamente, a palavra responsabilidade deriva do latim *respondere* (responder), e significa ser capaz de comprometer-se, mostrar-se digno ou à altura de algo” (COSTA, 2013, p. 148). Dessa maneira, constitui as expectativas que a sociedade deposita nas instituições. Trata-se da contribuição organizacional às comunidades que a inserem.

Nesse ponto de vista, se reconhece que uma universidade socialmente responsável compromete-se com políticas e programas que contribuam à inclusão social, ao desenvolvimento econômico e social, à defesa do meio ambiente, memória cultural e do patrimônio público. A RSE compreende-se pelo seu contrato social entre instituição e comunidade. Nesse sentido, entende-se uma troca de valores e relações, ou seja, consistem na relação de confiança, legitimidade e respeito à coletividade.

Em vista disso, uma instituição é composta por sujeitos sociais, os quais podem contribuir para uma melhor qualidade de vida. Nesse sentido, a ideia de responsabilidade social empresarial está alicerçada no compromisso moral das instituições em responder às expectativas sociais. A responsabilidade diz respeito as atitudes, comportamento e compromissos. Envolve hábitos no modo de agir das pessoas, instituições, empresas e Estado, que possam ganhar vida pública (PIZZI, 2013). Portanto, a RSE diz respeito a compromissos e acordos estabelecidos reciprocamente para benefícios compartilhados.

O compromisso da responsabilidade social exige o comportamento ético tanto das pessoas, individualmente, quanto de empresas e instituições, sejam elas privadas ou públicas. Com essa concepção, Cortina caracteriza uma empresa ética pela sua agilidade e iniciativa, que fomenta a cooperação e promove um interesse comum e a corresponsabilidade. Nas palavras da autora,

Las cualidades necesarias son, en consonancia con el tipo de organización que dirige, el saber para actuar, la agilidad, la capacidad de proyectar e ilusionar con sus proyectos, la habilidad para colocar a los miembros de la empresa en el lugar oportuno, la imaginación, la capacidad de innovar para mejor adaptarse a una realidad social siempre cambiante. Y de él tienen que aprender cuantos en diferentes organizaciones – universidad, hospital, administración pública – deseen llevar adelante proyectos organizativos, contando con el recurso por excelencia: el recurso humano (CORTINA, 1994, p. 15).

Nessa perspectiva, a responsabilidade social decorre na confiança das relações humanas. Essas relações promovem a capacidade para a aproximação das condições de igualdade e do reconhecimento recíproco de todos os envolvidos.

O desafio de uma instituição socialmente responsável está no cumprimento de objetivos sociais e ambientais. A responsabilidade social empresarial propõe um diálogo social para uma sociedade mais justa e um ambiente mais limpo. As forças de parcerias articuladas entre empresas, poder público e comunidades são voltadas à responsabilidade como bem público.

O cenário da responsabilidade social empresarial vem ganhando espaço e importância no planejamento, gestão e organização das instituições. As dimensões da responsabilidade social perante a comunidade são essenciais para haver confiança, respeito e reciprocidade. Essa fundamentação da responsabilidade social empresarial é capaz de determinar as ações institucionais.

Assim, a responsabilidade social empresarial baseia-se pelo contrato social entre instituições e comunidade. Consequentemente, se constitui uma rede relação e trocas para melhorar a qualidade de vida em sociedade. A responsabilidade social fundamenta-se no conjunto de elementos em que congregam a confiança, a solidariedade, as obrigações, as normas recíprocas e os modelos e valores culturais (GARCÍA-MARZÁ, 2008). Esses elementos fundam-se na legitimidade das ações. Por conseguinte, as características da organização social estão no modo como associamos e empreendemos tarefas conjuntas.

Em virtude disso, a responsabilidade social fortalece a integridade e a transparência nas atividades institucionais. A integridade e a transparência na gestão, no planejamento, nos projetos e nas práticas educativas são bens públicos, constituem parte do conjunto de bens desfrutados por todos os envolvidos. De acordo com Cortina (2007, p. 37),

A transparência e a integridade são bens públicos, tanto nas organizações públicas quanto nas privadas, porque criam um espaço de confiança em torno do que dizem políticos, empresas, organizações solidárias e outros agentes sociais; são justamente elas, e não a corrupção, que compõem, na vida política e na empresarial, esse azeite da confiança nas instituições e nas pessoas que lubrifica os mecanismos sociais, fazendo-os funcionar.

Com base nesse contexto, é possível defender que fatores como a transparência, integridade e legitimidade consistem em um acordo entre pessoas, organizações e instituições. O acordo ocorre alicerçado em valores da vida humana e compartilhado. Os valores determinam o relacionamento das pessoas com as instituições. Essa ideia pode auxiliar na constituição de uma gestão universitária socialmente responsável. Os vínculos da responsabilidade social incidem no papel de uma universidade pública com as comunidades locais.

Nesse sentido, uma instituição responsável define seus valores éticos desde suas finalidades. Seu plano institucional é compartilhado, gera confiança, cooperação e qualidade nas relações humanas. Essa visão possibilita que a relação das universidades com seus públicos sejam determinados pela participação efetiva, pela corresponsabilidade e pela solidariedade comunitária.

Portanto, as práticas de responsabilidade social garantem respeito e integridade às instituições. A estrutura do planejamento institucional integra os diferentes interesses de seus *Stakeholders* como cooperativas, grupos sociais, associações e regimes de participação de docentes, técnico-administrativos em educação, discentes, comunidade local, governos municipal, estadual e federal. Os laços entre instituições e comunidades se fortalecem e beneficiam o bem comum. Desse modo, a responsabilidade social fundamentada pela ética ocorre pelo acúmulo de capital social em que os esforços são conjugados entre a universidade e seus *Stakeholders*. Essa é a temática que será desenvolvida na continuação.

### 3.1 Teoria dos *Stakeholders*

A teoria dos *Stakeholders*<sup>3</sup> é incorporada ao conceito da responsabilidade social empresarial. De acordo com Macke, a teoria dos *Stakeholders* surge na década de 90

---

<sup>3</sup> Aqui é pertinente a diferenciação entre *Stakeholders* e *Shareholders*. O primeiro, *Stakeholders*, diz respeito a todas as pessoas que possam afetar ou ser afetadas pelas decisões institucionais. Por exemplo, público interno e



vinculada ao conceito de responsabilidade social, que propôs uma rede de relações competitivas/cooperativas entre *Stakeholders* (MACKE, 2005). O termo *Stakeholders* designa as partes interessadas pelas atividades empresariais. As partes interessadas são indivíduos ou grupos que possam afetar ou ser afetados pelas tomadas de decisões. Conforme o Guia de responsabilidade social de la empresa,

[...] el modelo de empresa baseado en los stakeholders aparece como un modelo de empresa plural, que da respuesta a la pluralidad de intereses legítimos que surgen en el desarrollo de la actividad empresarial, frente a los cuales la empresa tiene una responsabilidad moral (ÉTNOR, 2004, p. 6-7).

Em vista disso, a teoria dos *Stakeholders* promove uma relação de parcerias, os quais geram confiança e legitimidade nas ações implementadas. Nessa acepção, para que as instituições sejam coerentes, eficazes e responsáveis é preciso saber: quem são seus *Stakeholders*? Seus interesses são legítimos? Como eles podem contribuir à instituição?

Nesse contexto, a primeira descrição e classificação dos grupos de interesses faz referência aos grupos primários e secundários. Esses grupos são definidos por seus papéis diretos ou indiretos na consecução de objetivos (GARCÍA-MARZÁ, 2008). Os grupos primários seriam os acionistas, provedores e trabalhadores. Os grupos secundários estariam: a comunidade local, os governos, os meios de comunicação, os movimentos sociais.

No entanto, a classificação mais difundida diz respeito aos grupos internos e externos (GARCÍA-MARZÁ, 2008). Com base nessa percepção, considera-se que uma instituição de ensino superior (IES) trabalha tanto com o seu grupo interno como o externo. Por um lado, os grupos internos correspondem: ao Reitor (a) e Vice-reitor (a); aos Pró-reitores; Servidores Docentes e Técnico-administrativos em educação e discentes. Esses grupos têm o poder de decisão, capacidade de gestão, desenvolvimento de ideias e projetos. Como também, são habilitados para a capacidade de interlocução, participação, qualidade de trabalho, promoção profissional e humana e atendimentos sociais.

Por outro lado, a IES congrega os esforços com os grupos externos para benefícios comuns. Os grupos externos são representados, por exemplo, pela comunidade local, por grupos sociais e governos municipal, estadual e federal. Tais grupos contribuem ao desenvolvimento local e regional, com bens sociais, com respeito e fomento dos direitos humanos, colaboração à inclusão social. Além disso, os governos possuem os papéis legais, obrigações fiscais, cumprimento da legislação e parceiros em acordos e convênios.

Dessa maneira, a parceria entre instituição e comunidade reforça o diálogo social para atingir o desenvolvimento socioeconômico. A responsabilidade social engloba a interação da instituição com outras partes interessadas. O fortalecimento entre a instituição e seus *Stakeholders* constitui uma IES forte, eficaz e responsável socialmente.

A responsabilidade social de uma IES satisfaz a sua política didático-pedagógica, sua organização e gestão e seus programas e atividades implantadas, ouvidas as prioridades das comunidades locais. O diálogo entre os grupos internos e externos geram o desenvolvimento de princípios e abordagens, que difundem as melhores práticas e ideias inovadoras para a qualidade de vida em comunidade.

A estrutura do planejamento institucional integra os diferentes interesses de cooperativas, grupos sociais, associações, regimes de participação interna e externa. A dimensão interna dos *Stakeholders* implica no investimento de capital humano, melhor

---

público externo O segundo, *Shareholders*, consiste nas tomadas de decisões dos donos, proprietários ou acionistas. Por exemplo, em uma prefeitura, somente, o prefeito e seus assessores teriam o poder de decisão. Assim, a comunidade local não teria influência nas decisões.

equilíbrio entre vida profissional e familiar, melhor qualidade de vida no trabalho, saúde e segurança aos trabalhadores (LIVRO VERDE, 2001). Além disso, prioriza-se a participação horizontal nas tomadas de decisões.

Além disso, o incentivo ao bom relacionamento interno à instituição contribui para a maior participação de todos nas atividades institucionais e de respeito à coletividade. Segundo Otto e Tessmann (2012, p. 4),

Outros pontos importantes dizem respeito ao relacionamento entre os colegas de mesmo setor; de outros setores e a chefia; a satisfação funcional em relação à remuneração; em relação ao mercado; à participação na tomada de decisões; trabalho ou atividade executada; à interação do trabalho com os demais setores e à imagem institucional.

Nesse sentido, a responsabilidade social das instituições traduz-se também em uma dimensão externa. Essa dimensão de seus *Stakeholders* externos integra a instituição na comunidade local. Seu contributo a vida das comunidades locais em termos de empregos, benefícios, oferta de maiores espaços de formação, o patrocínio de eventos culturais e desportivos (LIVRO VERDE, 2001). Essa relação também exige maior colaboração e participação da comunidade nas atividades institucionais.

O relacionamento institucional com a comunidade externa é estabelecido pelos investimentos, projetos e atividades implantados. Essa integração busca ações voltadas para o bem-estar da comunidade. Tais aspectos retornam com a cooperação, com o engajamento, com a participação de todos os envolvidos. Isso obedece ao respeito à coletividade.

Desse modo, a responsabilidade social da universidade com seus *Stakeholders* pressupõe que a instituição assuma princípios e valores para o desenvolvimento de uma relação de confiança, o incentivo a parcerias que agreguem benefícios mutuamente reconhecidos. Em vista disso, a convergência da categoria capital social em Putnam, a Responsabilidade Social Empresarial e a teoria dos *Stakeholders* parece indicar boas possibilidades para a gestão universitária socialmente responsável. Essa aproximação será discutida na continuação.

#### **4. Por uma Gestão socialmente responsável**

A gestão universitária é definida pela Constituição Federal. Ela institui no artigo 207 que “as universidades gozam de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, e obedecerão ao princípio de indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão”. Dentre as finalidades da educação superior determinado pelo artigo 43 da LDB de 1996, o item VI estabelece que as instituições deverão:

[...] estimular o conhecimento dos problemas do mundo presente, em particular os nacionais e regionais, prestar serviços especializados à comunidade e estabelecer com esta uma relação de reciprocidade.

Compreende-se a responsabilidade aos planejamentos das instituições de ensino superior, como a inclusão de grupos sociais e étnico-raciais, o compromisso com o desenvolvimento humano e cooperar ao desenvolvimento social pela formação das pessoas, do caráter científico e pelo comprometimento social entre instituição e comunidade. De acordo com Cossio (2008, p. 28),

A gestão universitária na perspectiva de uma institucionalidade democrática não se limita à gestão de recursos ou a sua captação, tampouco se submete aos princípios de capital, como uma organização empresarial, mas assume o caráter público da

educação e o papel social que lhe é confiado na produção/veiculação do saber, na manutenção cultural e no estímulo ao pensamento crítico.

Em vista disso, a gestão democrática da universidade baseia-se pelo aperfeiçoamento da convivência humana, a qual reconhece as diferenças, inclui as minorias e as múltiplas identidades. Dessa forma, implica no exercício coletivo e participativo nas tomadas de decisões e para novos avanços institucionais e sociais.

Nesse sentido, a categoria capital social em Putnam institui indicadores de como redes de contato, normas de reciprocidade, confiança mútua e sistemas de participação que parecem fundamentais para o exercício das práticas institucionais. Esses indicadores dão legitimidade ao planejamento e a gestão da instituição democrática. Nesse contexto, Luce e Medeiros (2006) estabelecem a gestão democrática da educação associada:

[...] ao estabelecimento de mecanismos institucionais e à organização de ações que desencadeiem processos de participação social: na formulação de políticas educacionais; na determinação de objetivos e fins da educação; no planejamento; nas tomadas de decisão; na definição sobre alocação de recursos e necessidades de investimento; na execução das deliberações; nos momentos de avaliação. Esses processos devem garantir e mobilizar a presença dos diferentes atores envolvidos nesse campo, no que se refere aos sistemas, de um modo geral, e nas unidades de ensino – as escolas e universidades (LUCE; MEDEIROS, 2006, p. 4-5).

Esse cenário multifacetado é legitimado pelo respeito à coletividade, na confluência de ideias, na negociação de várias lógicas e interesses. Ressalta-se o confronto e o equilíbrio de diferentes influências internas e externas. Esse processo sinaliza a cidadania e a participação para bens comuns e para a solidariedade comunitária.

Com base nisso, a Teoria dos *Stakeholders* nos oferece possibilidades de considerar os grupos internos e externos à instituição de ensino. Aos grupos internos, indica a relação horizontal nas tomadas de decisões, o sistema de participação de docentes, técnico-administrativos e discentes que facilitam as ações coordenadas para bens comuns. Nesse caso, um bom ambiente de trabalho cooperativo, com reciprocidade e confiança mútua. Aos grupos externos, estabelece as trocas de relações e valores que constituem a qualidade de vida comunitária. Bem como, fortalece as relações para as contribuições sociais e a confiança recíproca.

Por essa relação, Chauí (2003) afirma a universidade como instituição social. A relação entre universidade e sociedade explica o reconhecimento público e a legitimidade da universidade pública como instituição social, num princípio de diferenciação que lhe confere autonomia perante outras instituições. A autonomia do saber ocorre no sentido que o conhecimento é guiado por suas próprias necessidades de invenção, descoberta ou transmissão. Nesse sentido, a universidade concebe-se como uma instituição republicana, pública e laica. Assim, tornou-se inseparável da ideia de democracia e de democratização do saber, concebida como constitutiva da cidadania pela necessidade das lutas sociais e políticas.

Valendo-se disso, acredito que a universidade pública, instituição social, deve apresentar, além de relevância acadêmico-científica, relevância social. A universidade deve ser culturalmente engajada e comprometida com a solução dos problemas da sociedade, como: a superação da pobreza crônica, o fim do analfabetismo, a geração de alternativas econômicas, entre outras. Nessa perspectiva, reafirmar sua autonomia pensada, como autodeterminação das políticas acadêmicas, dos projetos e metas universitárias e da autônoma condução administrativa, financeira e patrimonial. Essa autonomia, conforme Chauí (2003), terá sentido se: a) internamente, houver o funcionamento transparente e público das instâncias de decisão; b) externamente, as universidades realizarem, de modo público, o diálogo e o debate com a sociedade civil organizada e com os agentes do Estado, tanto para oferecer a

todos as informações sobre a vida universitária, como para receber críticas, sugestões e demandas vindas da sociedade e do Estado.

Para que haja essa relação universidade-sociedade, é preciso que os bens coletivos se sobressaiam sobre os individuais. As parcerias, os apoios serão alcançados pelo engajamento cívico, pela participação horizontal, pela reciprocidade e confiança mútua. Tais indicadores fortalecem a convivência e beneficiam a instituição e a comunidade.

Por essa acepção, destacam-se a democratização do acesso às universidades, a formação para a cidadania e o desenvolvimento social, esse promovido pela qualificação profissional. Desse modo, Santos considera as contribuições sociais das universidades à sociedade. Conforme Santos (2010 p. 89-90):

A responsabilidade social da universidade tem de ser assumida pela universidade, aceitando ser permeável às demandas sociais, sobretudo àquelas oriundas de grupos sociais que não têm poder para as impor. A autonomia universitária e a liberdade acadêmica – que, no passado, foram esgrimidas para desresponsabilizar socialmente a universidade – assumem agora uma nova premência, uma vez que só elas podem garantir uma resposta empenhada e criativa aos desafios da responsabilidade social.

Em virtude disso, os desafios impostos são contextuais de acordo com a região ou local. A luta pela legitimidade da universidade permite ampliar o potencial de suas funções, complementando-as com outros vínculos sociais.

A gestão socialmente responsável é o alicerce para uma relação de cooperação e confiança mútua entre a instituição e a comunidade local. Delineiam-se por uma rede relacionamentos sociais que fomentam a qualidade de vida em sociedade. Nesse sentido, a categoria capital social pode servir de referência acerca de uma gestão universitária. Os indicadores de capital social, como cooperação, engajamento, confiança mútua e sistemas de participação fortalecem a integração universidade e sociedade. As funções interagem para a consecução de benefícios compartilhados. Por um lado, fomentam os programas, projetos e práticas educativas institucionais. Por outro, promovem ações, parcerias e contribuições sociais.

A aproximação dos pressupostos de Putnam (2006) com os valores éticos desenvolvem bons hábitos nas decisões institucionais. Por conseguinte, as decisões justas e boas consideram a participação das partes interessadas. A responsabilidade social da instituição perpassa pelo diálogo da universidade com os grupos internos e externos.

Essa relação tem como base comum a confiança nas relações humanas. O estabelecimento de uma rede de relacionamento fortalece os laços comunitários e promovem a coesão social. Enfim, a responsabilidade social institucional busca o desenvolvimento humano e a cooperação para as bases social. Além disso, contribui à inclusão social, ao desenvolvimento econômico e social e no aperfeiçoamento de políticas e práticas nas áreas da educação, saúde e na defesa do meio ambiente.

## **5. Considerações Finais**

O presente artigo teve o objetivo de analisar se a categoria capital social em Putnam pode delinear uma gestão universitária socialmente responsável. Para dinamizar o estudo, aproximou-se a perspectiva de Putnam à Responsabilidade Social Empresarial (RSE) e a Teoria dos *Stakeholders*. Pondera-se a constituição de um alicerce para a inter-relação (interna e externa). Além disso, perfaz o conjunto de princípios normativos que orienta as relações da instituição de ensino superior e os grupos (internos e externos). Essas discussões colaboram à gestão universitária.

O debate entre a categoria capital social em Putnam, a Responsabilidade Social Empresarial e a Teoria dos *Stakeholders* sugerem um novo contrato social. Esse contrato social está alicerçado em indicadores que favorecem a qualidade de vida e a solidariedade social. Os indicadores da categoria capital social, como confiança mútua, cooperação, engajamento, sistemas de participação e reciprocidade geram benefícios comuns. Nessa perspectiva, a categoria capital social oferece possibilidades às ações, atividades e práticas institucionais. O aprimoramento da rede de contato, confiança e compromisso cívico contribuem a legitimação e credibilidade à universidade.

Nesse sentido, exige-se maior comprometimento das instituições às demandas da sociedade democrática. Assim, a responsabilidade social empresarial diz respeito ao comprometimento ético das instituições em responder às expectativas sociais de comportamento em suas políticas e práticas. Dessa forma, impõe-se que as instituições de ensino superior (IES) devem delinear o planejamento de sua gestão, a estrutura didático-pedagógica, a organização e políticas de ensino, pesquisa e extensão de forma ética e transparente. Seus projetos e atividades devem contribuir ao meio social e na defesa do meio ambiente.

Em vista disso, os esforços conjugados entre as IES e seus grupos internos e externos favorecem a confiança social e a reciprocidade. Nesse contexto, a teoria dos stakeholders destaca as partes interessadas nas atividades institucionais implantadas. A constituição do grupo interno (docentes, técnico-administrativos e discentes) e do grupo externo (comunidade local, grupos sociais, governos) consiste em um apoio de parcerias para agregar benefícios mutuamente reconhecidos.

Enfim, percebe-se que a integração da categoria capital social, da responsabilidade social empresarial e da teoria dos *stakeholders* pode auxiliar uma gestão universitária socialmente responsável. Ser socialmente responsável perpassa pelo planejamento e gestão transparentes. Como também, pela organização e políticas de ensino, pesquisa e extensão éticos. Logo, abrange o aperfeiçoamento das redes de compromisso, de confiança mútua, dos sistemas de participação e do espírito público.

## Referências

BOURDIEU, Pierre. **Escritos de educação**. Petrópolis: Vozes, 1998.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF, 1988.

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm)> Acesso em 29 ago. 2014.

BRASIL, **Decreto n. 5.773, de 09 de maio de 2006**. Dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação de instituições de educação superior e cursos superiores de graduação e sequenciais no sistema federal de ensino. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5773.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5773.htm)>. Acesso em 28 ago. 2014

CHAUÍ, Marilena de Souza. **A universidade pública sob nova perspectiva**. Conferência de abertura da 26ª reunião anual da ANPED, Poços de Caldas, 5 de outubro de 2003. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rbedu/n24/n24a02.pdf>>. Acesso em 29 ago. 2014.

COLEMAN, James Samuel. **Foundations of social theory**. Third. printing. Cambridge, MA: Harvard University Press, 2000.

COMISSÃO DAS COMUNIDADES EUROPÉIAS. **Livro Verde**: promover um quadro europeu para a responsabilidade social das empresas. Bruxelas, julho de 2001. Disponível em <[http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/pt/com/2001/com2001\\_0366pt01.pdf](http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/pt/com/2001/com2001_0366pt01.pdf)>. Acesso em 29 ago. 2014.

CÓSSIO, Maria de Fátima. **Políticas institucionais de formação pedagógica e seus efeitos na configuração da docência e na qualidade universitária: um estudo sobre as IES comunitárias no RS**. 2008. 228f. Tese (Doutora do em Educação) – Curso de Pós-graduação em Educação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Disponível em <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/13275/000642611.pdf?sequence=1>>. Acesso em 29 ago. 2014.

COSTA, Maria Alice Nunes Costa. Teias e Tramas da Responsabilidade Social. In: BANWAT JÚNIOR, C. J.; FERES, M. V. C.; KEMPFER, M. **Direito e Inovação: estudos críticos sobre Estado, empresa e sociedade**. Juiz de Fora: Editora UFJF, 2013.

CORTINA, Adela. **Ética de la empresa**: claves para una nueva cultura empresarial. Madrid, Espanha: Editorial Trotta, S.A., 1994.

CORTINA, Adela. As três idades da ética empresarial. In: Cortina, A (org). **Construir confiança**: ética da empresa na sociedade da informação e das comunicações. São Paulo: Editora Loyola, 2007.

ÉTNOR. **Guía de responsabilidad social de la empresa**. CEEI – Valencia e Fundación ÉTNOR, Valencia, 2004.

FORNI, Pablo. Organizaciones comunitarias y redes sociales: sus implicancias en la generación de capital social y la superación de situaciones de exclusión. Estudios de caso en Buenos Aires. In: **III Seminario para el análisis de redes sociales em Sevilla**. Sevilla, 2005. Disponível em: <[http://revista-redes.rediris.es/webredes/red\\_tematica/Forni-Sev05.pdf](http://revista-redes.rediris.es/webredes/red_tematica/Forni-Sev05.pdf)>. Acesso em 28 ago. 2014.

GARCÍA-MARZÁ, Domingo. **Ética Empresarial: do diálogo à confiança na empresa.** Tradução Jovino Pizzi. Editora UNISINOS, EDUCAT. Pelotas, 2008.

KLIKSBERG, Bernardo. **América Latina: uma região de risco – pobreza, desigualdade e institucionalidade social.** UNESCO, 2002. Disponível em: <<http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001308/130853por.pdf>>. Acesso em 28 ago. 2014.

LUCE, Maria Beatriz. e MEDEIROS, Isabel Letícia P. (orgs.). **Gestão escolar democrática: concepções e vivências.** Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2006. Disponível em: <[file:///C:/Users/Valeria/Downloads/Texto\\_08\\_LUCE\\_MEDEIROS.pdf](file:///C:/Users/Valeria/Downloads/Texto_08_LUCE_MEDEIROS.pdf)>. Acesso em 29 ago. 2014.

MACKE, Janaina. **Programas de responsabilidade Social corporativa e capital Social: contribuição para o desenvolvimento local?** Tese (Doutora em Administração) – Curso de Pós-graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2005. Disponível em <http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/31177/000509647.pdf?sequence=1>. Acesso em 28 ago. 2014.

MARTINS, Rafael D' Almeida. e LOTTA, Gabriela Spanghero. Capital social e redes sociais como alternativas para análise de políticas públicas de educação: o caso de Itapuí – CE. In: Revista Ensaio: avaliação, política pública e Educação. Rio de Janeiro, v. 18, n. 69, p. 843-860, out-dez, 2010. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ensaio/v18n69/v18n69a10.pdf>>. Acesso em 28 ago. 2014

MILANI, Carlos. Teorias do capital social e desenvolvimento local: lições a partir da experiência de Pintadas (Bahia, Brasil). In: **IV Conferencia Regional ISTR-LAC**, Sam José, Costa Rica, 2003. Disponível em: <<http://www.adm.ufba.br/capitalsocial>>. Acesso em 28 ago. 2013.

OTT, Ernani. e TESSMANN, Letícia Goulart dos Santos. Intensidade da Evidenciação da Responsabilidade Social: Um Estudo Comparativo entre Empresas Brasileiras e Espanholas. In: **Encontro Anual da Associação Nacional da Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD).** Rio de Janeiro: ANPAD, 2012. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnANPAD/enanpad\\_2012/CONT/Tema%2002/2012\\_CON1353%20TC.pdf](http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnANPAD/enanpad_2012/CONT/Tema%2002/2012_CON1353%20TC.pdf)>. Acesso em 29 ago. 2014.

PIZZI, Jovino. Responsabilidade Social, liberalismo e a interpelação moral frente à progressiva perda de solidariedade. In: BANWAT JÚNIOR, C. J.; FERES, M. V. C.; KEMPFER, M. **Direito e Inovação: estudos críticos sobre Estado, empresa e sociedade.** Juiz de Fora: Editora UFJF, 2013.

PUTNAM, Robert D. “Tuning In, Tuning Out: The Strange Disappearance of Social Capital in America”. In: **Journal: PS: Political Science and Politics.** v. 28. n. 4. December, 1995.

Disponível em: <<http://apsanet3b.inetu.net/imgtest/PSDec95Putnam.pdf>>. Acesso em 28 ago. 2013.

PUTNAM, Robert D. **Bowling Alone**: the collapse and revival of American community. United States of America: SIMON E SCHUSTER PAPERBACKS, 2000.

PUTNAM, Robert D. **El declive del capital social: un estudio internacional sobre las sociedades y el sentido comunitario**. Barcelona: GALAXIA GUTENBERG, 2003.

PUTNAM, Robert D. **Comunidade e Democracia**: a experiência da Itália moderna. 5 ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

RAMOS, Marília. e Mariño, Juan Mario Fandino. Conexões explicativas entre desenvolvimento e capital social: pesquisa piloto com dois casos comparados. In: **Revista Civitas**. Porto Alegre. v. 12, n. 2, maio-agosto, 2012. Disponível em: <<http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/civitas/article/view/11934>>. Acesso em 28 ago. 2014.

SANTOS, Boaventura de Sousa. **A universidade no século XXI**: para uma reforma democrática e emancipatória da universidade. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2010.

SANTOS, Everon. e BAQUERO, Marcello. Democracia e Capital social na América Latina: uma análise comparativa. In: **Revista Sociologia Política**. Curitiba, n. 28, p. 221-234, jun. 2007. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rsocp/n28/a14n28>>. Acesso em 23 jul. 2014.